浅析融媒时代行业媒体发展策略

摘 要：移动互联网及全媒体时代的到来，使行业报社的生存面临着前所未有的挑战，也蕴含着发展机遇。从传统纸媒体角度看，移动互联网时代的传媒大环境对报社传统纸媒体的蚕食是大势所趋，不可逆转。面对全媒体的浪潮，为了适应新的媒体生态，行业媒体借势报刊转企改制和国家媒体融合战略，需要从战略、机制体制、产品和服务、运营管理等方面进行全面融合，建立行业媒体持续的竞争优势，实现向现代传媒行业的转型。

关键词：全媒体；行业媒体；融媒体；发展战略
中图分类号：G229.20　　文献标识码：A
文章编号：1671-0134（2017）05-050-03　　DOI：10.19483/j.cnki.11-4653/n.2017.05.011

■文 / 崔学军

1. 传媒行业的生存状态

随着数字技术、互联网、移动互联网、大数据、云计算、网络视频、新媒体等新技术的不断发展，以及这些新技术在信息传播、通信、社交、生活等领域的全面发展和应用，促使传媒界历经变革，各种媒介开始打破原本明显的界限，呈现出多功能一体化的趋势，信息传媒跨入“全媒体时代”。在此大环境下，互联网及移动互联网等新媒体技术被迅速应用，纸质报纸、杂志等传统媒体日渐势微。

在中国整个报业危局大背景下，行业报社媒体也未能独善其身。广告一直是报纸营业收入的主要来源，最能体现报业经营状况。从全国报业整体情况看，报业危局无须讳言。公开的数据资料显示，近年来，报纸广告连年大幅下滑，业界称之为“断崖式下滑”。2015 年与 2011 年相比，累计降幅已高达 55%。进入 2016 年，情况也不容乐观，2016 年上半年的报纸广告同比下降 41.4%。房地产、汽车产业不景气，是导致广告整体下滑的核心，同时，电商经济的兴起与实体商业的低迷也加大了报纸广告的下降幅度。

再从报纸发行量和阅读率来看，监测数据显示，2015 年全国各类报纸的零售总量相比 2014 年下降了 47%，财经类报纸降幅最低，但也下降了 7.3%。报纸的阅读率从 2011 年的 65.7% 下降到 2015 年的 38.4%，共下滑了 41.6%。更为严重的情况是人们对于报纸是否及时投递的反应已经很滞后，这一定程度上反映了报纸媒介吸引力的下降，现在的订阅只是一种惯性订阅。报纸作为媒介形态的重要价值在于它相对于电视、电影、PC 端而言，它是移动媒介。而随着移动互联网的兴起、微信以及新闻客户端的出现，信息的个性化满足已经成为新媒体时代媒介的主要特征，因此如果仅仅从传输渠道角度，报纸被抛弃已经非常符合逻辑。

在这样的大背景下我们行业媒体也没能独善其身，是必须面对的现实。《中国化工报》基本上也反映出了这个趋势。但是，在社会各界普遍唱衰传统报业时，其实，只要细心分析不难看出，报刊的受众规模反倒比原来大了，通过微信公众号、微博、APP 等数字终端看“报纸杂志”的人比原来更多。这部分受众规模相加甚至已经超过了原先的纸媒。

数据显示，2015 年全国各级新闻门户网站中 40% 以上的新闻内容来源自报纸。全国 415 份主流报纸新闻在 2015 年内被门户网站转载新闻达到 319 万篇，每份媒体月均被转载 29 万篇新闻。微信公众号方面，394 份主流报纸每个月在微信公众平台产生 10 万篇以上的新闻推送量。传统报纸借助互联网技术，实现了越来越显著的领域传播和内容渗透。

作为中国石油和化工领域的权威、专业传媒，中国化工报社生产的新闻信息产品的影响力、内容转载率同样可观。2016 年中国化工报社《农资导报》微信公众号累计阅读数超过 655 万人次，《中国化工报》微信公众号累计阅读数超过 155 万人次。作为关注这一领域的普通受众，可能不太关注所看到的新闻、信息内容来源是不是中国化工报社，但中国化工报社必定是主要的新闻、信息源，其行业影响力、公信力至少目前还被行业内外广泛认可。因此，在广阔的石油和化工领域，在众多的专业细分市场，在报社媒体平台权威性、影响力、传播能力仍然保持领先优势的现实情况下，作为一家行业媒体仍然面临丰厚的市场机会和发展机遇。

2. 行业媒体转型升级面临新的机遇

从全国报业总体运营情况看，传统主流媒体的主营业务收入在下滑，其运作的新媒体还无法带来影响全局的收

入增量，但是可以预见，随着移动互联网的持续推进，新媒体必将进入加速发展的新阶段。所以，推进传统媒体与新媒体融合，促进行业媒体转型升级，是大势所趋，是行业媒体生存与发展的机遇所在。

近年来，媒体融合得到了国家层面的高度关注和重视。2014 年，中央印发了《关于推动传统媒体和新兴媒体融合发展的指导意见》，习近平总书记“2·19”重要讲话精神和中宣部部长刘奇葆在 2017 年推进媒体深度融合工作座谈会上的讲话精神，为新形势下媒体健康发展指明了方向，一些媒体已崭露出良好的发展势头。人民网研究院发布的《2016 年中国媒体融合传播指数报告》指出，传统媒体加强了在 PC 互联网和移动互联网上的传播，在内容融合和渠道上取得了很大进展。2016 年，人民日报、中央人民广播电台、中央电视台等央媒走在了媒体融合的前列；北京、广东、浙江、上海等地的各种媒体类型融合传播力领先于其他地区。中西部地区媒体融合传播的进程也在显著加快。从中国行业报协会 2016 年发布的《中国产经媒体融合发展实践报告》中也显示，全国 80 多家中央行业媒体积极推进新媒体建设，基本上建立了微博、微信等，并向移动端方向拓展。

中国化工报社也大胆创新、转型升级，下大气力改善自身及行业、企业对报社的认知，“一社一报”“单纯新闻机构”等传统认知在报社、在行业有所改观，报社未来的运营思路也逐步明晰和坚定，那就是报社由单一的产业新闻资讯平台升级为全产业全产品链新闻咨询平台及全产业全产品链解决方案服务商。也就是说，我们既坚持按新闻规律办社，也要按文化创意企业的市场规律运营。目前，报社以“两报一刊”“四个门户网站”和“两微一端”为核心的立体化传媒格局已经形成，重要活动中“前端采集一体、终端发布多元、传播及时全面”的崭新运作模式取得显著效果，全媒体平台线上线下的密切配合与广泛推广，报社传播能力和综合影响力得到有效提升。

在全媒体时代下行业媒体拥有一定的优势，但同时有明显的劣势。在媒体融合国家大战略中如何找准定位，实现行业媒体健康发展机遇，以中国石油和化工领域的传媒建设为例进行分析。

3. 石油和化工行业媒体发展的战略定位与目标

3.1 战略定位

既要坚持按新闻规律办社，也必须按照文化创意产业的市场规律来运营。要做好全产业产品链新闻资讯平台及全产业产品链解决方案服务商——由产业新闻资讯平台转型为全产业产品链新闻资讯平台及全产业产品链解决方案服务商。平台建设不仅关注产业自身，更加强调产业上下游，在全产业产品链条各个环节提供权威新闻资讯；不仅关注新闻资讯，更要为全产业产品链客户解决方案提供优质服务。

3.2 战略目标

近期目标：构建成熟完善的新媒体终端产品矩阵，促进传统媒体转型升级，重点打造石油和化工新媒体服务平台，为行业发展提供垂直服务，树立融媒体品牌形象，在行业内逐步树立起权威。

中长期目标：丰富拓展传播渠道，不断提高融合新闻生产能力，构建完整的中国石油和化工行业媒制体融合发展体系。传媒建设由单一的产业新闻资讯平台，升级为全产业全产品链新闻咨询平台及全产业全产品链解决方案服务商。通过持续发展和运营，实现多个运营平台具备资本市场融资能力。

4. 石油和化工行业媒体业务方向和市场策略

4.1 业务及产品开发策略

石油和化工行业媒体实行全媒体战略，要想大规模占领市场，落到实处就是要开发垂直细分的媒体融合平台及产品。主要从两个大的方面来落实。

4.1.1 把握业务及产品主攻方向

业务及产品应该把握两个主攻方向。一是做好“互联网 +”；二是在启动资本运作方面有所突破。

在做好“互联网 +”方面，“互联网 +”重点解决的问题如下：

（1）重点解决纸媒体发行量萎缩导致的媒体影响力下降问题。影响力是一家报社的底气，是精气神。利用“互联网 +”手段，全面提升影响力应是媒体所有工作的重中之重。要用现代信息传输手段解决发行手段单一问题，未来媒体影响力不仅包括报纸发行量，还应包括网站、电子版、APP、微信端、数字出版等多项指标。与此同时，有行业影响力甚至是具有社会影响力的重大活动，在细分领域的重大活动等，应在媒体层面加强组织策划与实施。要积极主动地扩大与具有广泛社会影响力的企业与社会组织的合作。通过重大活动、有影响力单位的参与，再加上各媒体平台线上线下的广泛宣传与推广，从总体上提升石油和化工行业媒体影响力和行业号召力。

（2）解决版面局限问题。通过采用多种传媒手段，重点在细分产业垂直领域做加法，增强媒体与产业的粘性。专业媒体的行业、产业专业性必须通过“互联网 +”的手段实现强化，同时向更深的垂直领域延伸，在全产业产品链实现价值提升。

（3）解决为客户服务手段升级问题。在满足客户内在需求中提高媒体运营效率。要特别关注传媒与读者、客户、产业的互动，特别是要通过互动满足客户订制化服务需求问题。

在如何启动资本运作方面要实现突破。资本运作重点要解决的问题如下：

（1）解决事业发展面临的资金瓶颈问题。行业媒体事业要发展就必须上新项目，上项目就必须有必要的投入。但从现实情况看，只靠媒体保本微利收益投入至少在短期之内并不现实。因此，资本运作是媒体未来发展必须借力的杠杆。

（2）解决体制机制问题。媒体转企改制是解决体制机制问题的有利契机。第一步转企，第二步就是改制。转企改制将在体制机制上进一步解放生产力，至少在人力资源方面会有很大改善。有什么样的人才就能做出什么样的事业，有什么样的事业就能留住什么样的人才。

4.1.2 加强全媒体平台及产品的打造和运营

（1）根据媒体自身特点，做好全媒体化和媒体融合规划。

石油和化工媒体在石油化工全行业中，每一个细分领域都有自己的特点，经济体量都足够大。全媒体化和媒体融合既要考虑整体影响力的提升，又要考虑细分垂直产业；既要有影响力，也得有经济效益。因此报社全媒体化和媒体融合主体指导思维应该是“合而不同”，即遵循不同媒体和互联网本质、垂直细分行业特征，又要保持媒体和内容共性，遵循差异化、专业化发展。

（2）遵循互联网思维，打造全媒体运营平台及产品。

石油和化工行业报社新媒体发展了多年，在新媒体发展过程中由于机制不够灵活、互联网专业人才不足，以传统媒体思路运营新媒体，曾经走过一段时间弯路。全媒体和媒体融合涉及到传统媒体和新媒体及互联网的融合发展，必然存在新旧思维的碰撞，在全媒体运营平台业务架构方面，充分遵循新媒体及互联网规律，梳理产品，按照细分领域，寻找垂直领域代表报社形象的核心产品，突破传统产品设计和产品营销思维，补齐产品规划、传播（网络营销推广等）、运营管理职能。

4. 2 市场营销策略

在全媒体市场营销方面需要多结合互联网思维，具体体现在以下几点。

4.2.1 梳理产品，按照细分领域，寻找垂直领域代表媒体形象的核心产品，突破传统产品设计和产品营销思维

在新媒体发展的这几年，对外提供的产品得以丰富，但是产品设计和营销还是传统思路。互联网思维下，提倡核心产品概念。什么是核心产品？所谓核心产品，就是企业置于诸产品首位，并进行重点打造、营销的产品。比如，永和大王的核心产品就是豆浆。

核心产品塑造了企业在用户心中的形象。因此，任何一家企业在做产品营销的时候，都要寻找自己的核心产品，并且要集中精力进行推广。只有核心产品让用户先识别了，才能抓住用户的心，进而形成某个品类上的占位。占位成功后，再进行产品上的衍生和多样化。

在基于专版和专刊进行细分垂直领域运营时，各个细分垂直领域行业特征不一样，有的行业上下游是 B2B 型的，有的行业上下游属于 B2C 型的，因此每个细分垂直领域要打造属于该领域的核心产品。

那么如何选择核心产品呢？标准主要有三个：首先，核心产品要能够代表品类特点，代表单位实力和核心技术，具有竞争优势，可以找到沟通元素，能衍生消费，让客户牢牢记住。简而言之，就是有优势、赚眼球、能赚钱。这是核心产品的最佳状态。

其次，虽然赚钱少，但是有竞争优势，能赚聚拢人气的产品，不能只盯着眼前利益，应该“风物长宜放眼量”，看到产品将来可能产生的销售收益。比例：行业上下游 B2B 型的，核心产品可以是高峰论坛或者培训，通过高峰论坛和培训打造圈子，通过衍生产品赚钱。

再有，有优势、不赚钱，却能赚足眼球的产品。因为关注这类产品的背后常常隐藏着巨大的市场和商机。

4.2.2 产品市场营销方面，以用户为中心，以全网整合营销为手段

全媒体产品及服务可以理解为“互联网＋媒体”线下传统媒体与线上网络新媒体的融合，互联网思维的用户思维是指在价值链各个环节中都要“以用户为中心去考虑”，在全媒体产品及服务市场营销方面，不同的用户可以使用不同的传播平台，也可以针对不同用户使用全网整合营销方式，最终达到整合营销目的，提升品牌形象和提高整体销量。媒

参考文献

[1] 崔保国，何丹嵋.2015 年中国传媒产业发展大趋势 [M]. 皮书数据库，2015（05）.

[2] 曹素妨.《中国传媒产业发展报告（2015）》：七大特点值得关注 [J]. 中国传媒科技，2015（05）.

[3] 周跃敏. 媒体要实现三个层面的融合 [J]. 传媒观察，2014（09）.

[4] 石建鹏. 步步微赢－全网营销这样玩 [M]. 北京联合出版公司，2015（09）.

（作者单位：中国化工报社）